

## **AUTOMAÇÃO E PERSONALIZAÇÃO: TRILHAS DE APRENDIZAGEM NO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO CORPORATIVA**

Adriana de Moraes <sup>1</sup>  
Laira Nascimento de Souza <sup>1</sup>  
Rosangela Gadelha de Lira <sup>1</sup>  
Sabrina Ramos da Silva <sup>1</sup>  
Viviane Batista <sup>1</sup>  
Alair Helena Ferreira Hayashi <sup>2</sup>

### **Resumo**

Este artigo pretende auxiliar na argumentação a respeito da implantação de trilhas de aprendizagem, partindo do ponto de vista da educação corporativa, pois esta perspectiva tem a finalidade de desenvolver e explorar as habilidades dos indivíduos por meio de inovadoras maneiras de absorver e disseminar conhecimento. Neste contexto, se desenvolveu pesquisa bibliográfica que discute as estratégias de ensino corporativo, demonstrando que a adoção trilhas de aprendizagem nas organizações proporciona aos indivíduos oportunidades para ampliar a compreensão profissional e o ajuda no desenvolvimento de carreira. Nas considerações finais, identifica-se ainda que trilhas são alternativas flexíveis que colaboram com a autonomia e o progresso profissional.

**Palavras-chave:** Educação Corporativa. Trilhas de aprendizagem. Desenvolvimento profissional. Competitividade.

### **Abstract. Automation and customization: learning paths in the context of corporate education.**

This article intends to help in the argument regarding the implementation of learning trails, starting from the point of view of corporate education, since this perspective has the purpose of developing and exploring the abilities of individuals through innovative ways of absorbing and disseminating knowledge. In this context, bibliographical research was developed that discusses corporate teaching strategies, demonstrating that the adoption of learning trails in organizations provides individuals with opportunities to broaden professional understanding and helps in career development. In the final considerations, it is also identified that trails are flexible alternatives that collaborate with autonomy and professional progress.

**Keywords:** Corporate Education. Learning paths. Professional development. Competitiveness.

---

<sup>1</sup> Discentes do Curso Superior de Tecnologia de Gestão de Recursos Humanos da FATEC Barueri (*E-mails* adriana.moraes@fatec.sp.gov.br, laira.souza@fatec.sp.gov.br, rosangela.lira@fatec.sp.gov.br, sabrina.silva55@fatec.sp.gov.br e viviane.batista3@fatec.sp.gov.br, respectivamente).

<sup>2</sup> Professora de Ensino Superior da FATEC Barueri e Agente de Inovação da Assessoria de Inovação do Centro Paula Souza (CPS) (*E-mail*: alair.ferreira@fatec.sp.gov.br).

## 1 Introdução

O cenário atual é marcado pelo avanço da tecnologia, que dentro do contexto empresarial, assume destaque como vantagem competitiva. As organizações procuram alternativas viáveis para automatizarem seus processos por meio de ferramentas digitais, ou seja, querem fazer com que as tarefas sejam realizadas com mais agilidade e facilidade, auxiliando, assim, na economia de tempo e dinheiro.

A Educação Corporativa se alinhou a este processo oferecendo o ensino por meio de jogos, trilhas, plataformas *online*, entre outras iniciativas, para tornar as atividades mais simples, interessantes e flexíveis.

As empresas focam no processo de capacitação através da distribuição igualitária de conteúdo entre os indivíduos, limitando o conhecimento individual, porém, as mais atualizadas procuram investir em plataformas virtuais para promover a autoaprendizagem e aumentar o nível de qualificação profissional dos seus empregados, segundo suas necessidades. Verifica-se que essa iniciativa gera maior produtividade e engajamento por parte dos trabalhadores, pois estes se motivarão a aprender. Com base nisso, as organizações poderão controlar os interesses de cada um, indicando conteúdo de uma forma mais personalizada, isto é, a aprendizagem será moldada de acordo com o próprio indivíduo.

Assim, observa-se a importância de se utilizar trilhas de aprendizagem alinhadas com os princípios de Educação Corporativa. Elas podem ser utilizadas estrategicamente de maneira que beneficiem tanto o colaborador quanto a própria organização, pois são flexíveis e possibilitam o desenvolvimento das competências indispensáveis para a evolução do aprendizado organizacional.

Além disso, com sua aplicação, o conhecimento passa a ser personalizado, segundo as prioridades estabelecidas pelos profissionais e pela empresa, ou seja, haverá flexibilidade, pois as trilhas podem ser executadas de modo linear, seguindo uma sequência determinada, ou agrupado, possibilitando autonomia por parte do indivíduo que poderá escolher os conteúdos com base em seu perfil.

Esta pesquisa tem sua justificativa pautada na necessidade de propagar a importância da utilização de métodos inovadores de aprendizagem, logo será utilizada com propósito acadêmico como foco nas modernas estratégias organizacionais. Dessa maneira, o objetivo principal deste artigo é expor os benefícios do uso das trilhas de aprendizagem de maneira adequada no ambiente corporativo, como é o caso das universidades virtuais, instituições que estão se expandindo justamente por considerar novas formas de aprendizagem.

Este estudo foi embasado em revisão bibliográfica que privilegia a criação de arcabouço teórico com foco nos principais aspectos do ensino corporativo. Vale ressaltar que se consideraram as perspectivas de diversos autores para fundamentar o conteúdo e desencadear novos questionamentos acerca do tema.

Este estudo apresenta a educação corporativa e a sua utilização estratégica, demonstrando sua aplicação nas universidades corporativas como forma de se expandir o conhecimento dos colaboradores e *stakeholders*. Sequencialmente se abordam os conceitos de automatização e personalização, relacionando-os com a temática trilhas de aprendizagem, seus tipos e modos e a importância de implantá-las. Também se indicam os benefícios que as trilhas de aprendizagem

proporcionam ao ambiente corporativo e, para finalizar, citam-se alguns exemplos de universidades corporativas que adotam as trilhas de aprendizagem como estratégia de aprendizado.

## 2 Educação Corporativa no âmbito estratégico

Nos dias de hoje as organizações estão atentas ao cenário econômico, político e social e necessitam explorar maneiras estratégicas de se diferenciarem da maioria delas. Neste contexto, tanto a utilização de ferramentas digitais quanto a implantação de modelos eficazes de gerenciamento já não são mais vistos como novidades, mas sim como necessidades.

Verifica-se, deste modo, que a forma mais assertiva de conciliar os recursos atuais com o progresso está diretamente relacionada às iniciativas que visam valorizar o capital humano. As pessoas são fundamentais neste processo, pois cada uma pode agregar um diferencial capaz de solucionar os desafios mais improváveis.

Não é de se admirar que o perfil de colaborador mais requisitado atualmente seja, por exemplo, o criativo. Este aparece elencado entre as sete competências individuais mais exigidas pelas empresas, sendo elas: “[...], aprender a aprender; comunicação e colaboração; raciocínio criativo e solução de problemas; conhecimento tecnológico; conhecimento de negócios globais; desenvolvimento de liderança e autogerenciamento da carreira” (MEISTER *apud* PEREIRA et al., 2006, p. 5). Logo, um ambiente corporativo que almeja atrair e também desenvolver os talentos com tais qualidades, deve direcionar seus esforços exclusivamente em ações pautadas no autodesenvolvimento e em uma cultura de evolução contínua no quesito aprendizagem que sejam capazes, ainda, de criar e potencializar as competências indispensáveis para seu progresso.

Uma alternativa para o desenvolvimento dos termos mencionados anteriormente é justamente a implantação de Trilhas de Aprendizagem. *A priori*, podemos interpretá-las como uma forma mais dinâmica e personalizada de promover o conhecimento e inseridas junto à um sistema de Educação Corporativa podem alinhar as estratégias organizacionais com as demandas de cada empregado:

O processo de desenvolvimento de competências deve considerar não apenas as expectativas da empresa em relação ao desempenho profissional, mas também ritmos e estilos de aprendizagem, aspirações e preferências pessoais. Embora ainda não existam evidências empíricas que comprovem a superioridade de um modelo em relação ao outro, as trilhas de aprendizagem parecem ajustar-se melhor à lógica das competências, por conferir certa autonomia às pessoas, em contraponto à heteronomia imposta pelas grades de treinamento. (FREITAS & BRANDÃO, 2005, p. 15).

Vale ressaltar que a Educação Corporativa não se limita aos modos mais comuns de ensino por se tratar de uma estratégia mais ampla, fundamentada em maneiras inovadoras de se originar e disseminar conteúdo, pois “[...] não se restringe a salas de aulas, mas sim a processos organizacionais que são a criação de uma aprendizagem contínua, ou educação continuada, atingindo o próprio recurso intelectual e pessoal da empresa” (ESTEVES & MEIRIÑO, 2015, p. 2).

É também um “[...] sistema de desenvolvimento de pessoas pautado pela gestão de pessoas por competências” (EBOLI, 2004, p. 5) e ainda um marco que simboliza a passagem de centros de treinamento e desenvolvimento para um modelo mais abrangente, direcionado não apenas a altos níveis de gerência, mas a todos os colaboradores pertencentes à organização. Ainda mais, o surgimento deste sistema derivou da flexibilidade adotada pelas empresas, impulsionada essencialmente pelo cenário competitivo e instável da própria era ou economia do conhecimento e que “[...] demandará novas habilidades, competências e conhecimento de maneira contínua e proativa” (ASSUNÇÃO & SCARAMBONE, s.d., p. 8) e acelerará a obsolescência do conhecimento provocada pela alta demanda de inovações, da empregabilidade (no sentido de capacitar e integrar os colaboradores) e da educação para a estratégia global relacionada à visão macro exigida pelo cenário vigente.

Os fatores retro citados justificam a sua abrangência e demonstram a razão pelas quais diversas instituições do mundo corporativo classificaram a educação corporativa como tendência, além de abordar modernas maneiras de ensino que se adaptam à realidade para garantir pessoas qualificadas capazes de compartilhar conhecimento e construir o patrimônio intelectual das organizações.

### *Aplicação das Trilhas de Aprendizagem em Universidades Corporativas como forma de se expandir o conhecimento*

A Universidade Corporativa (UC) é necessária para

Formar e desenvolver os talentos na gestão dos negócios, promovendo a gestão do conhecimento organizacional (geração, assimilação, difusão e aplicação), através de um processo de aprendizagem ativa e contínua. O objetivo principal deste Sistema é o desenvolvimento e instalação das competências empresariais e humanas consideradas críticas para a viabilização das estratégias de negócio (Id., 2004, p.5)

Assim, interpreta-se que as Universidades buscam sobretudo a criação e manutenção de competências que são ou serão de grande valia para o negócio a partir da capacitação dos indivíduos para desenvolver senso de coletividade e colaborem com os anseios empresariais.

O que se espera da UC são resultados satisfatórios capazes de garantir vantagem competitividade e o progresso pessoal e profissional, mas na prática nem sempre estes dois últimos conceitos são harmônicos. Observa-se que muitas organizações, quando adotam um sistema de ensino corporativo, visam apenas o direcionamento de conhecimentos ao âmbito profissional do indivíduo, ignorando completamente seu progresso pessoal.

O ideal é que estes dois aspectos recebam, de maneira igualitária, investimentos, pois somente desta maneira as competências humanas se alinharão de fato às competências da empresa. A questão de humanizar os processos trata de criar uma relação saudável entre a empresa e os colaboradores, de maneira que estes se sintam realizados, tanto no exercício de sua profissão quanto na vivência em

sociedade, conectando suas particularidades com os valores por ela estabelecidos. É importante não restringir a educação corporativa à aplicação de técnicas de aprendizagem profissional, mas ampliar a visão, ou seja, encorajar os colaboradores a praticarem os valores difundidos na empresa, também no ambiente externo. Quanto mais aplicada, mais a educação corporativa fortalecerá as relações de trabalho e aumentará a visibilidade da empresa no mercado. (GPTW<sup>®</sup>, 2021).

No mesmo sentido, Brito e Castro (2019) levantam diversos questionamentos a respeito deste desequilíbrio. A crítica se dá acerca da limitação que estas Universidades Corporativas impõem sobre o conhecimento dos empregados, pois este passa a ser difundido somente segundo os interesses do negócio.

A diferença fundamental entre as UTs<sup>3</sup> e as UCs é que as primeiras têm como foco a sociedade e o conhecimento produzido pela humanidade, e as outras objetivam o mercado, o lucro e a sobrevivência das organizações no futuro. Finalmente, ao “formar” o empregado restrito aos seus interesses, ela cria, consolida e dissemina, mediante seus intelectuais orgânicos, uma (falsa) ideologia que legitima sua exploração. [...] as UCs fundem a didática e as práticas em seus currículos e determinam o aprendizado vertical e especializado, no qual o sujeito da aprendizagem tem como livre arbítrio o fato de escolher apenas entre os conhecimentos impostos pela empresa, independentemente de seu desejo ou escolha (Id., 2019, p.160).

Sendo assim, uma opção para minimizar esse impacto de alienação do saber seria implantar trilhas de conhecimento referentes, por exemplo, aos diversos outros assuntos de interesse geral (Libras, atendimento a pessoa com deficiência, educação financeira, entre outros) que colaborem não somente com o ramo específico do negócio em que se trabalha, mas que possibilitem originar bens coletivos voltados ao desenvolvimento da sociedade como um todo. Isto faria com que as competências desenvolvidas não se limitassem exclusivamente às áreas funcionais da empresa.

### **3 Automação e Personalização do Ensino Corporativo**

É possível notar que atualmente as organizações estão sempre buscando maneiras de otimizar seus processos através do uso de ferramentas digitais, pois dessa forma conseguirão desempenhar suas tarefas de maneira rápida e eficiente, acompanhando as mudanças constantes do mercado e sustentando vantagem competitiva.

Consegue-se perceber, dentro do contexto de educação corporativa, a crescente inserção dessas tecnologias. É o caso da utilização, por exemplo, de plataformas digitais, gamificação, realidade virtual e inteligência artificial utilizadas e adaptadas com o objetivo de capacitar os colaboradores através de um ensino mais interativo. É importante destacar que o uso desses ambientes virtuais de aprendizagem foi acentuado consideravelmente durante o cenário pandêmico causado pela COVID-19, isso porque as organizações precisavam continuar promovendo estratégias de treinamento e desenvolvimento aos indivíduos.

---

<sup>3</sup> Universidades Tradicionais (UTs).

Neste sentido, é exatamente esse processo que pode ser entendido como automação – o uso da tecnologia como aliada das estratégias estabelecidas pela empresa. Atualmente, ferramentas tecnológicas educacionais dotadas de inteligência artificial mapeiam o perfil do aluno, a partir do seu comportamento de uso e acesso aos conteúdos, para depois auxiliá-lo na criação de caminho personalizado para a autoaprendizagem (FERLA, 2020).

A implantação de inteligência artificial nos processos de aprendizagem tem uma série de benefícios, tais como a motivação, o engajamento dos colaboradores e uma melhor fixação do conteúdo. Além disso, através de sua aplicação, é possível observar a maneira como o profissional aprende e direcionar seus ensinamentos de uma forma didática e adaptada a cada perfil de aprendizado (EADSKILL, 2020).

Como cada pessoa tem seu próprio ritmo de aprendizagem, cada colaborador também tem expectativas e necessidades distintas (FONSECA, 2020) - este é o conceito de aprendizagem adaptativa em que os conteúdos são dispostos de maneira que se relacionem com os interesses do empregado, abordando de forma mais particular e aprofundando o ensino naquilo que ele em que possui familiaridade, por isso que essa metodologia pode ser chamada também de aprendizagem personalizada.

Assim, estas formas de aprendizagem fazem com que o indivíduo desenvolva autonomia, tornando-se um autodidata capaz de percorrer seu caminho em prol de seus objetivos, sem tanta interferência externa (o que é chamado de autoaprendizagem). *A priori*, podemos definir as trilhas de aprendizagem como uma trajetória especial pautada exclusivamente sobre as necessidades de aprendizado particulares dos colaboradores.

Verifica-se que tanto a automação quanto a aprendizagem personalizada e a autoaprendizagem são classificadas atualmente como os principais fundamentos da educação corporativa e, a partir de uma trilha de conhecimento, é possível inserir e/ou abranger todas estas formas:

- Através da automação teremos trilhas que podem ser acessadas por meio de sistemas informatizados, plataformas, jogos, inteligência artificial etc.;
- Através da personalização teremos trilhas exclusivamente direcionadas a cada perfil;
- E por fim, as trilhas podem resultar na autoaprendizagem, pois irão promover a autonomia do colaborador no consumo do conteúdo.

#### **4 Conceituando Trilhas de Aprendizagem**

O termo Trilha de Aprendizagem corresponde ao caminho do conhecimento, trajeto de aprendizado, percurso explicativo e direção de aprendizagem.

A trilha de aprendizagem é um conjunto de objetos de aprendizagem como livros, recursos multimídia (gravações de áudio, vídeos), imagens, slides etc., que são empacotados e organizados em uma sequência, de modo a compor a trilha de aprendizagem. (SINHA, BANKA & KANG *apud* LOPES & LIMA, 2019, p.10).

As trilhas nos oferecem vários conteúdos de diferentes formas, mas elas são colocadas em sequência de continuidade de modo que se tenha de realizar uma de cada vez, ou seja, como pré-requisito para o próximo módulo a ser desbloqueado dentro de uma pontuação mínima prevista.

As trilhas de aprendizagem ou conhecimento são um agrupamento adaptado, metódico e constante de atividades indicadas para promover a evolução de indivíduos, tanto no âmbito pessoal quanto profissional, e representam iniciativas que permitem aos funcionários aumentarem o seu entendimento em relação à um determinado conteúdo através de diversas formas como assembleias, ensino em salas de aula virtual, apresentações, cursos práticos e intensivos, jogos etc. Tem como principal objetivo alinhar a precisão da organização com as metas e interesses dos empregados, o que caracteriza os anseios atuais do cenário empresarial.

O diferencial entre as empresas não é mais as máquinas utilizadas no processo produtivo, mas sim o somatório do conhecimento coletivo gerado e adquirido, as habilidades criativas e inventivas, os valores, atitudes e motivação das pessoas que as integram [...] (REZENDE, 2001, p. 23).

O capital intelectual é crucial em uma organização e as trilhas se fundamentam exatamente em conceder capacitações, habilidades e qualificações. Em outras palavras, possuem compreensão conceitual de progresso devido às práticas conectadas para alcançar a finalização.

Desta maneira, o personagem principal desse método é o próprio indivíduo que terá a liberdade para trilhar um caminho específico que começa pelas suas perspectivas e do que é necessário. Assim, são capazes de relacionar os planos de carreiras com as exigências, intuídos e finalidades das instituições empresariais.

As trilhas de aprendizagem surgiram na qualidade de alternativa às práticas tradicionais de treinamento, e parte da ideia de que o profissional pode decidir o caminho que deseja percorrer na sua trajetória profissional, de acordo com as suas necessidades, preferências e objetivos de carreira (FREITAS *apud* SOUSA *et al*, 2021, p. 5).

### *Tipos e modos de aplicação*

Abaixo serão citados dois tipos existentes de trilhas de aprendizagem: as gerais e as específicas.

- Gerais: aumentam a eficiência, a capacitação e as habilidades e servem para ser utilizadas por todos os colaboradores em todos os departamentos de uma companhia, ou melhor, trata-se de elementos indispensáveis para que o empregado gere resultados e soluções para a empresa, independente do setor ou tarefa realizada;
- Específicas: destaca, as competências particulares de alguns departamentos. São capazes de ser empregadas em trabalhadores de diferentes áreas se acontecer de houver interessados, contudo, os maiores focos serão nos departamentos que mais se submetem à essas habilidades.

No que se refere ao como operacionalizar as trilhas, há dois caminhos:

- Modo Linear. Nesse modelo as ferramentas usadas são os vídeos, aulas com os alunos presentes, considerações e capacitações online. São posicionadas sequencialmente em filas, dessa maneira, para passar para o nível seguinte o indivíduo precisa completar o nível anterior. O empregado finaliza com êxito a trilha de aprendizagem quando termina todos os níveis;
- Modo Agrupado. O intuito é conceder vários artifícios de aprendizagem em uma equipe e o funcionário tem a liberdade para optar por qual realizar. Porém, o empregado necessita executar uma pequena quantidade recursos para dar a trilha de conhecimento como completada.

A definição da forma a ser utilizada varia conforme seu propósito, público-alvo e ideias. Contudo, se essa é a primeira vez que se utiliza esse modelo de ensino é prudente iniciar com o modo linear. A outra escolha é considerada mais significativa e importante para as pessoas que já possuem um grau válido de independência, além de ter discernimento e atitudes de pessoas autodidatas com autonomia suficiente para tomar decisões com firmeza.

### *Percepção sobre o gerenciamento das competências*

O termo competência está conectado às trilhas de aprendizagem por ser preciso e ter o intuito de fortalecer as aptidões das pessoas e possui vários significados.

Sob esta perspectiva, que parece ter aceitação mais ampla tanto no meio acadêmico como no ambiente empresarial, competências representam combinações sinérgicas de conhecimentos, habilidades e atitudes, expressas pelo desempenho profissional, dentro de determinado contexto organizacional (SANTOS *apud* FREITAS & BRANDÃO, 2005, p. 2).

As capacidades aparecem quando o ser humano enfrenta alguma circunstância de trabalho e tem que atuar e agir diretamente sobre ela. Esta situação auxilia como uma conexão entre a atuação e comportamento particulares e o sistema estratégico da organização.

Dessa forma, as competências agregam valor econômico e valor social a indivíduos e a organizações, na medida em que contribuem para o alcance de objetivos organizacionais e expressam o reconhecimento social sobre a capacidade de determinada pessoa (ZARIFIAN *apud* Id., 2005, p.2).

Assim sendo, as qualificações, conhecimento e eficiência somam valores, tanto sociais como também econômicos.



## 5 Quais os propósitos da implantação das Trilhas de Aprendizagem

“As trilhas de aprendizagem são caminhos flexíveis e alternativos para o desenvolvimento profissional e pessoal” (ALVES *apud* CARBONE, 2020, p. 3). Podemos entender que a aprendizagem deve ser compreendida como um processo contínuo que se dá a partir da interação do indivíduo com estímulos do mundo corporativo. As trilhas de aprendizagem surgiram a partir da alternativa ao conceito de treinamento para o desenvolvimento de competências a serem aprimoradas conforme a necessidade de cada indivíduo.

As trilhas da aprendizagem é uma ferramenta que permite o aprendizado através de rotas flexíveis e alternativas voltadas tanto para a busca da excelência profissional quanto para a excelência do indivíduo (FREITAS *apud* NUNES, 2020).

Portanto, as trilhas são focadas para desenvolver as competências fundamentais, possibilitando que os próprios profissionais definam os caminhos que sejam mais vantajosos para que, através deles, determinem como devem ser construídas, avaliando as competências que já existem e aquelas que ainda necessitam se desenvolver, oferecendo assim um método alternativo para que gestores tenham mais facilidade na hora de planejar, captar, desenvolver e avaliar competências. As trilhas passam a ser como uma nova metodologia educacional diante da atual necessidade dentro das organizações.

Podem compor uma trilha treinamentos, reuniões, grupos, seminários e estágios entre outros conteúdos que possibilitem que o colaborador tenha uma visão mais clara das competências necessárias, estimulando o autodesenvolvimento e nivelando os conhecimentos necessários. Permite, ainda, que se desenvolva autonomia na escolha das trilhas que se deseja percorrer, utilizando o conhecimento, as habilidades e as atitudes para proporcionar um ambiente corporativo de aprendizagem contínua.

Com a ampliação da capacidade de aprendizagem nas organizações, a partir da aplicação das trilhas, os colaboradores desenvolvem suas habilidades e, automaticamente, a empresa também tem a capacidade de se reinventar e se adaptar à um ambiente de constante processo de mudanças e evoluções (CARVALHO, 2017).

## 6 Benefícios para adoção das trilhas de aprendizagem no ambiente corporativo

Por meio das trilhas de aprendizagem as organizações conseguirão promover a autonomia do colaborador, permitindo um padrão de qualidade que nivela os conhecimentos necessários nas organizações, estimulando o desenvolvimento e permitindo que os indivíduos tenham foco na escolha das trilhas.

Assim, o desenvolvimento das habilidades e competências a partir dos perfis de trabalho e através do alinhamento na aprendizagem potencializam os processos de conhecimento a partir de diferentes iniciativas, tendo como objetivo da empresa e do funcionário desenvolver o profissional de modo mais individualizado e conseqüente resultado positivo. Os caminhos do conhecimento produzirão resultados e desempenhos diferenciados, rapidamente percebidos (ALVES, 2020).

É importante que as organizações tenham ações voltadas à aplicação das trilhas, utilizando como critério o cuidado profissional e o foco em manter os colaboradores cada vez mais engajados no seu autodesenvolvimento. Deve-se estimular e permitir a capacitação de cada indivíduo com treinamentos e qualificações dentro da própria organização, fazendo com que o colaborador trabalhe suas deficiências individuais e aprimore suas habilidades, o resultado será a melhoria em todas as etapas de serviços e de produção em todos os setores.

O estímulo do autodesenvolvimento possibilita que os colaboradores tenham uma visão sistêmica da organização no desenvolvimento das competências necessárias e maior produtividade, proporcionando um ambiente de aprendizagem contínua (ALVES, 2020).

A etapa inicial da gestão por competências é a formulação da estratégia da organização, com a definição da missão, da visão e dos macros objetivos. Logo, a organização faz o levantamento das competências organizacionais necessárias para o alcance dos seus objetivos. Assim é possível fazer um diagnóstico de competências profissionais ao identificar a lacuna existente entre competências necessárias para o alcance dos objetivos estratégicos e as competências existentes na organização (FREITAS & BRANDÃO *apud* Id., 2020, p.10).

As trilhas de aprendizagem são consideradas estratégicas, pois desenvolvem as competências nas organizações e também no próprio indivíduo à medida que resultam em performance diferenciada.

## **7 Exemplos de sua utilização em Universidades Corporativas (UCs)**

### *UNICO – Universidade Corporativa dos Correios*

As grandes empresas não poupam esforços para permanecerem em um patamar de destaque e é notório que a principal iniciativa para tal conquista é a valorização do capital humano. Esse reconhecimento pode ser exemplificado com a adoção de UCs, que proporcionam um ambiente focado exclusivamente na aprendizagem dos colaboradores, como é o caso da Universidade Corporativa dos Correios (UNICO, 2022).

Os colaboradores da empresa conseguem ter acesso a diversos cursos com certificado, desde que tenham aproveitamento com a nota mínima de 70%, através da plataforma *online* denominada Univirtual. É possível logar apenas tendo uma conta e senha corporativas. A maioria dos cursos disponibilizados possui inscrição livre aos empregados, porém, alguns são exclusivos para públicos específicos e exigem uma chave de inscrição obtida com a área de educação responsável pela localidade do empregado.

O *site* possui uma estrutura bastante didática, os cursos estão divididos em quatro categorias: Liderança, Fundamental, Negócios e Suporte.

Se o colaborador preferir um ensino mais específico, voltado às suas necessidades, poderá se cadastrar em uma trilha. Por exemplo, se um agente dos correios se cadastrar em uma trilha referente

ao cargo que ocupa, terá acesso a todos os cursos e/ou conteúdos relativos à sua área de atuação. Elas estão divididas com base nas estratégias da empresa em: fundamentais por cargo e por funções (técnicas ou gerenciais).

A Universidade Corporativa dos Correios adota avaliações de aprendizagem somativas ao final de cada ação de educação a distância, por meio de questionários e outras atividades disponíveis no Moodle, para classificar e quantificar os resultados da aprendizagem do público-alvo. E para conhecer a opinião dos aprendizes sobre os cursos, utiliza avaliações de reação (FRANCO, 2020, p. 21).

Com isso a Universidade dos Correios vem se tornando umas das referências de trilhas de aprendizagem no meio corporativo e vem evoluindo na questão do autoconhecimento e desenvolvimento de cada colaborador ajudando cada um deles com o seu crescimento profissional.

### *Brasil Postos*

A academia conta com diversos cursos com o objetivo de qualificar seus funcionários de acordo com suas necessidades (BRASIL POSTOS, 2022). Ao utilizar as trilhas dividem os treinamentos da seguinte maneira:

- Trilha estratégica é voltada para revendedores (sócios, proprietários e executivos) que precisam dominar as principais áreas de negócios e se atualizarem, além de colocar em prática os novos métodos absorvidos dentro da trilha e tomarem decisões mais assertiva;
- Trilha gerencial tem foco nos gerentes, líderes, encarregados e supervisores. São voltadas às principais rotinas e funções administrativas para a condução da empresa e da operação no seu dia a dia;
- Trilha operacional é voltada para os profissionais que atuam direto com a operação (frentista, atendente de loja e trocadores de óleo), ou seja, são métodos que auxiliam a execução das rotinas diárias.

## **8 Considerações finais**

A partir da discussão conceitual observou-se que as trilhas de aprendizagem, ou ainda de conhecimento, estão sendo utilizadas no ensino corporativo das organizações. Deste modo, frente aos avanços tecnológicos constantes, essas trilhas são estruturadas conforme a perspectiva estratégica da organização no sentido de escolher caminhos de automatização e personalização para atender seus colaboradores e demais stakeholders.

As empresas estão buscando alternativas viáveis para se enquadrarem no mundo virtual com o objetivo principal de sustentarem sua vantagem competitiva, para isso, necessitam promover um ambiente pautado na aprendizagem contínua, tornando os seus processos mais interessantes perante os clientes externos e, principalmente os internos, investindo na qualificação profissional de maneira que os tornem mais engajados.

É crucial promover uma cultura voltada ao progresso e no autodesenvolvimento investindo diretamente nas pessoas, pois dessa forma, elas agregarão valor ao capital intelectual, fazendo parte do ativo intangível da empresa.

Neste sentido, vale destacar que as trilhas de conhecimento abordadas ao longo deste estudo servem justamente para o desenvolvimento de competências necessárias ao curto e longo prazos, permitindo que os próprios profissionais definam o melhor caminho a ser seguido. As trilhas são um método alternativo que garante flexibilidade para os gestores, possibilitando que tenham uma visão abrangente no quesito capacitação profissional.

Observou-se, ainda, que para utilizar as Universidades Corporativas de maneira eficiente, as organizações devem estabelecer estratégias que não limitem o conhecimento do colaborador apenas ao que é de seu interesse. Isto é, devem focar também no desempenho pessoal do indivíduo, neste contexto, ressaltamos que a utilização das trilhas de aprendizagem como forma de expandir o conhecimento seria de grande vantagem.

A partir dessas considerações recomenda-se, para futuras pesquisas, uma averiguação minuciosa sobre a implantação destes conceitos provenientes do ensino corporativo moderno dentro das organizações, sistematizando quantitativamente a eficiência desse método de aprendizagem por meio de estudos de caso empresariais.

## Referências

ALVES, R. P. **Trilhas de aprendizagem para contratação de ações de capacitação no Centro de Formação e Gestão Judiciária do STJ**. Brasília, 2020.

ASSUNÇÃO, M. A., SCARAMBONE, M. **Recursos Humanos na gestão do conhecimento**. 2004. Disponível em: <[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiXhMiy0uz7AhV6qZUCHRP1C6UQFnoECA8QAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.unieuro.edu.br%2Fsite%2Fov%2Fov%2Fdownloads%2Fcriatividade\\_03.pdf&usg=AOvVaw32IGi78oZ6Kc3KuJbVYE](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiXhMiy0uz7AhV6qZUCHRP1C6UQFnoECA8QAQ&url=http%3A%2F%2Fwww.unieuro.edu.br%2Fsite%2Fov%2Fov%2Fdownloads%2Fcriatividade_03.pdf&usg=AOvVaw32IGi78oZ6Kc3KuJbVYE)>. Acesso em: 29 mar. 2022.

BRASIL POSTOS. **Todos os cursos e treinamentos da Academia Brasil Postos são agrupados por trilhas de conhecimento**. Disponível em: <<https://www.brasilpostos.com.br/trilhas-de-conhecimento/>>. Acesso em: 6 abr. 2022

BRITO, L. M. P., CASTRO, A. B. C. C. Universidades Corporativas: quando o saber construído pela humanidade é substituído pelo conhecimento empresarial. **Inovar**, 29 (72), 147-162, 2019.

CARBONE, P. P. et al. **Gestão por Competências**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2016.

CARVALHO, R. Trilhas de aprendizagem: o guia completo para o seu negócio. **EDOOLS**, 2017. Disponível em: <<https://www.edools.com/trilhas-de-aprendizagem/>>. Acesso em: 27 mar. 2022.

EADSKILL. **5 aplicações da Inteligência Artificial na Educação Corporativa**. 2020. Disponível em: <<https://blog.eadskill.com.br/inteligencia-artificial-na-educacao-corporativa/>>. Acesso em: 28 mar. 2022.

EBOLI, M. **Educação Corporativa no Brasil: da teoria à prática**. ENANPAD, p.1-16, 2004.

ESTEVES, L. P., MEIRIÑO, M. J. A Educação Corporativa e a Gestão do Conhecimento. **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, XI, p. 1 – 12, 2015.

FERLA, L. A. Aprendizagem adaptativa, automação e autoaprendizagem: os três pilares da educação corporativa em 2020. **Revista HSM Management**, 2020. Disponível em: <<https://www.revistahsm.com.br/post/aprendizagem-adaptativa-automacao-e-autoaprendizagem-os-tres-pilares-da-educacao-corporativa-em-2020>>. Acesso em: 26 mar. 2022.

FONSECA, L. **Novo cenário oferece novas trilhas e tendências para a educação corporativa**. **Faros Educacional**, 2020. Disponível em: <<https://faroseducacional.com.br/blog/novo-cenario-oferece-novas-trilhas-e-tendencias-para-a-educacao-corporativa/>>. Acesso em: 26 mar. 2022.

FREITAS, I. A., BRANDÃO, H. P. Trilhas de Aprendizagem como estratégia para Desenvolvimento de Competências. **ENANPAD**, p.1-16, 2005.

GPTW®. **Entenda por que apostar na educação corporativa é vantajoso**. 2021. Disponível em: <<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/educacao-corporativa/>>. Acesso em: 12 mai. 2022.

LOPES, P., LIMA, G. A. Estratégias de organização, representação e gestão de trilhas de aprendizagem: uma revisão sistemática de literatura. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.24, n.2, p.165-195, abr./jun. 2019.

NUNES, T. O que são Trilhas da Aprendizagem. **Ponto Didática**, 2020. Disponível em: <<https://pontodidatica.com.br/o-que-sao-trilhas-da-aprendizagem/>>. Acesso em: 01 abr. 2022.

PEREIRA, C. E., BOSQUETTI, M. A., PAULA, P. R. P. P. G., EBOLI, M. Educação Corporativa e Desenvolvimento de Competências: um estudo de caso no setor de auditoria. **ENANPAD – 30º Encontro da ANPAD**, Salvador/BA, p.1-16, 2006.

REZENDE, Y. Informação para negócios: os novos agentes do conhecimento e a gestão do capital intelectual. **CI. Inf.** Vol.31, n.2, p.120-128, 2002.

SBGC (Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento). **Conceito de Gestão do Conhecimento. São Paulo**. 2013. Disponível em: <<http://www.sbgc.org.br/gestatildeo-do-conhecimento.html>>. Acesso em: 28 ago. 2021.

SOUSA, A. K. B., LOPES, A. V., PANTOJA, M. J., SOUSA, T. G. F. Trilhas de aprendizagem como estratégia de desenvolvimento – percepção dos gestores de uma empresa pública federal. **VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública**. Brasília - DF (virtual), EBAP, 2021.

TERRA, J. C. C. **Gestão do Conhecimento: o Grande Desafio Empresarial**. Rio de Janeiro: Negócio, 2000.

UNICO (Universidade Corporativa dos Correios). **Univirtual**. Disponível em: <<https://univirtual.correios.com.br>>. Acesso em: 2 mar. 2022.